

Хужина Ю.О., Метелёв Д.А.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, КАК ОСНОВА КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА

Аннотация. Статья о проблемах системы менеджмента качества на военно-промышленных предприятиях. Для решения поставленных задач были определены задачи системы менеджмента качества в соответствии с ISO, по словам руководителей организаций и промышленных комплексов. На основе анализа была разработана цель с использованием инструмента «Сбалансированное представление целей».

Ключевые слова: система менеджмента качества, управление качеством, ISO, оборонно-промышленные комплексы, целеполагание, военные предприятия.

Abstract. Article about the problems of the quality management system at the military-industrial enterprises. To solve the problems, the objectives of the quality management system according to ISO were defined, according to the heads of organizations and industrial complexes. Based on the analysis, a goal was developed using the "Balanced view of goals" tool.

Keywords: quality management system, quality management, ISO, military-industrial complexes, target location, military enterprises.

Оборонно-промышленный комплекс, как и несколько десятилетий назад, является движущей силой экономической развития Российской Федерации. Оборонно-промышленный комплекс (далее-ОПК) представляет собой совокупность проектно-конструкторских, научное-исследовательских предприятий, выполняющих разработку и производство военной и специальной техники для государственных силовых структур и на экспорт, а также гражданской продукции. ОПК определяет степень национальной безопасности страны. Предприятия военного назначения имеют ряд специфических особенностей, которые диктует отраслевая принадлежность, к примеру:

- зависимость от госзаказа;
- долгосрочный и капиталоемкий характер производственной деятельности;
- уникальность продукции;
- высокий уровень требований к качеству производимой продукции и выполнению бизнес-процессов.

Несмотря на высокие требования к качеству изготавливаемой продукции существуют проблемы в области обеспечения качества продукции, к ним относятся:

- недостаточное количество квалифицированного персонала на производстве ОПК в том числе и в службе качества;
- физический и моральный износ оборудования;
- нацеленность на выполнение сроков госзаказа, а не качества;
- при оценке поставщика выбор в пользу цены, а не качества;
- и др.

Для решения большинства проблем по обеспечению качества продукции на предприятии создается система менеджмента качества (далее – СМК), которая регламентируется требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования» и ГОСТ РВ 0015-002-2012 «Система разработки и постановки продукции на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Общие требования», но данная система не может функционировать «сама по себе». Данная система является частью деятельности предприятия.

Цель исследования является разработка целеполагания системы менеджмента качества на оборонно-промышленном предприятии.

Система менеджмента качества «не стоит» на месте, с появлением новой серии стандартов ISO 9000 дополняются либо изменяются требования. На данный момент с появлением новой серии стандартов ISO 9000 в 2015 году, появилось кардинальное изменение в работе с отклонениями, а именно замена предупреждающий действий на риск-ориентированное мышление.

Для чего нужна система менеджмента качества на предприятии, какие условия предоставляет она предприятию? Система менеджмента качества (далее – СМК) – это часть общей системы управления компанией, которая функционирует с целью обеспечения стабильного качества производимой продукции и оказываемых услуг. Деятельность СМК регламентируется серией международных стандартов ISO 9000, а также:

- ГОСТ Р ИСО 19011 – 2012 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента;
- ГОСТ Р ИСО 31000 – 2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство;
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010 – 2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска;
- и др.

Цель разработки и внедрения СМК согласно ISO 9000 – это достижение долгосрочного успеха путём максимального удовлетворения запросов потребителя, сотрудников, владельцев и общества. Соответствие результатов

процессов компании потребностям потребителя, организации и общества. (соответствие как явным требованиям, так и подразумеваемым потребностям).

Целью, которой задается руководство предприятий при создании СМК – это улучшение качество бизнес-процессов. В результате опросов руководителей российских компаний, которые проявили готовность к внедрению СМК, получены статистические данные, называющие причины внедрения:

- качество – это основа стратегии компании – 57%;
- качество – это часть имиджа компании – 30%;
- сертификат необходим для экспортной деятельности – 24%;
- сертификат требуется компании как поставщику- 11%;
- наличие сертификата – это требование партнеров и акционеров- 5%.

Цель, которую ставит руководство предприятий военного назначения – это обязательное условие обеспечения качества продукции военного назначения (рисунок 1). Следовательно, это увеличение количества успешных тендерных сделок, получение конкурсных государственных заказов. Отсюда, вытекают ряд следующий подцелей:

- улучшение взаимодействий с контролирующими органами;
- упрощение процессов получения кредитов и инвестиций;
- получение некоторых лицензий;

На последнем месте стоят подцели качества продукции, а именно:

- укрепление деловой репутации;
- повышение производительности труда;
- оптимизация затрат и ресурсов предприятия.

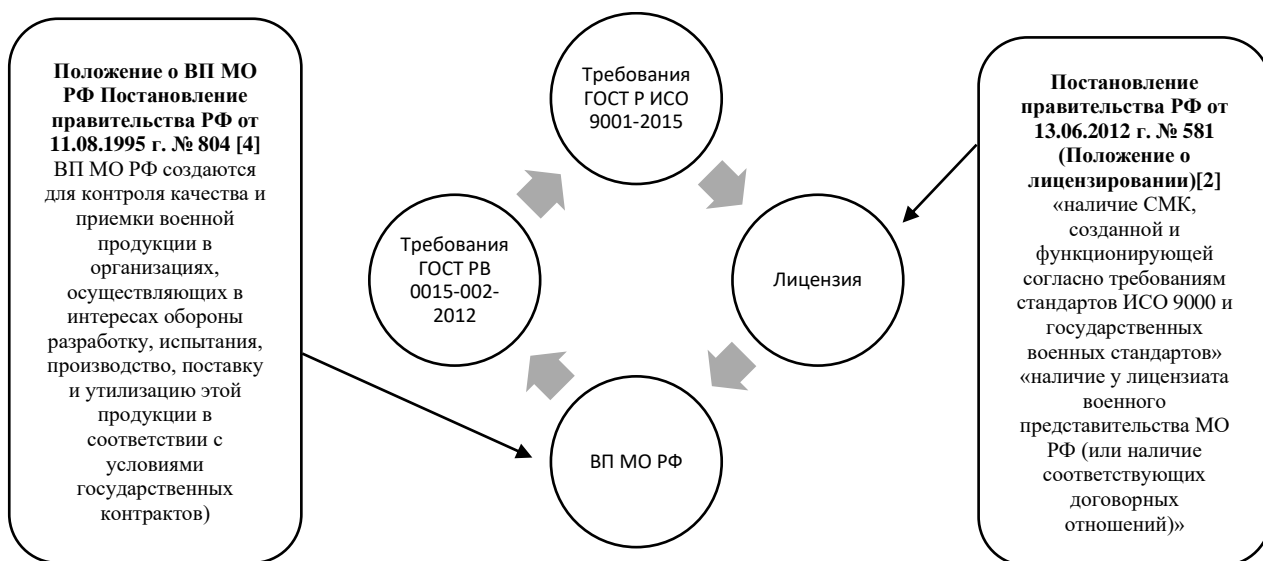


Рисунок 1 – Влияние государственных требований на наличие СМК

На рисунке 1 показана взаимосвязь государственных требований по отношению СМК на оборонно-промышленных комплексах. То есть, не выполнение хотя бы одного нормативного документа влечет не функционированию СМК, а именно не выдачи сертификата качества органом по сертификации военной продукции.

Для определения оценки влияния СМК оборонно-промышленного предприятия на качество конечной продукции и оценки качества работы органов по сертификации были взяты за основу материалы, представленные Центральным органом сертификации «Военный Регистр». Данный орган использовал метод анкетирования персонала предприятий, в которых действует СМК.

Анализ материалов анкетирования показал, что на большинстве предприятий внедренная система менеджмента качества положительно влияет на качество и надежность выпускаемой продукции.

В тоже время результаты анализа показали, что:

- 60% предприятий промышленности нуждаются в квалифицированных специалистах по менеджменту качества, стандартизации и метрологии;
- 82% предприятий промышленности необходимо обучение (переподготовка или повышение квалификации) персонала служб качества и ОТК;
- на подавляющем большинстве предприятий низкая компьютеризация систем менеджмента качества, а 24 % предприятий не планируют проводить соответствующие работы;
- 63% предприятий испытывают «кадровый голод» в сфере своей деятельности;
- 58% предприятий нуждаются в консультациях по сопровождению и развитию СМК.

СМК на оборонно-промышленных предприятиях ограничены требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Система менеджмента качества. Требования» и ГОСТ РВ 0015-002-2012 «Система разработки и постановки продукции на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Общие требования».

Зависимость стандартов представлена на рисунке 2.

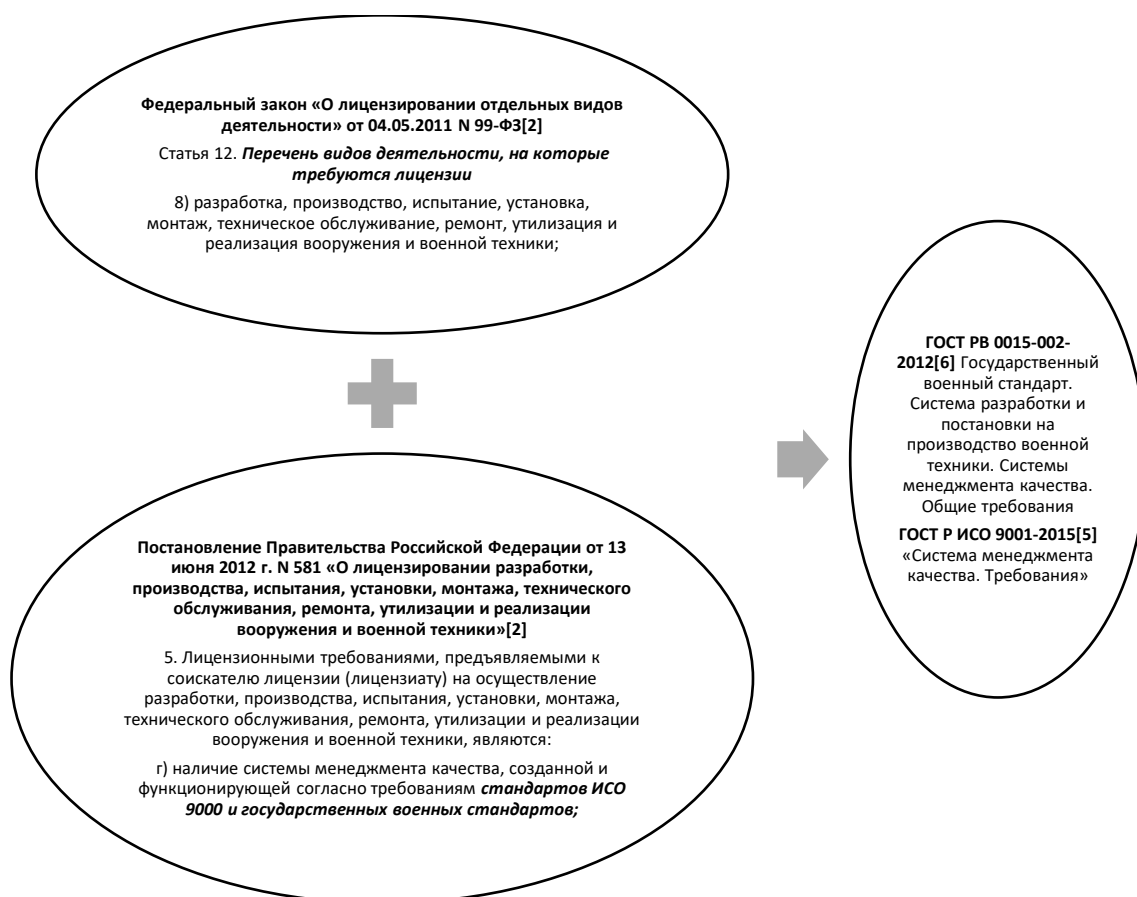


Рисунок 2 – Зависимость стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и ГОСТ РВ 0015-002-2012

Согласно рис. 2, наличие СМК на ОПК является обязательным требованием, чтобы предприятие производило продукцию. Из этого вытекают ряд причин, почему СМК не функционирует, это:

- незаинтересованность высшего руководства в реализации СМК на предприятии;
- основная цель ОПК – получение прибыли за счет выигранных госзаказов;
- СМК создана формально для получения сертификата качества;
- нет вовлеченности персонала;
- и др.

Для решения данных проблем необходимо:

- твердое желание высшего руководства и явное понимание им целей;
- мотивация и квалификация персонала;
- квалифицированные менеджеры системы менеджмента качества.

При функционировании СМК предприятие, во-первых, сможет выполнять в полной мере стратегическую задачу государства – это обеспечение государственной безопасности. Во-вторых, упорядочить всю деятельность на

предприятию, тем самым регламентируя взаимодействие между подразделениями, отделами и исполнителями. В-третьих, на основании документирования деятельности ОПК, появляется возможность вести постоянный мониторинг процессов предприятия с помощью аудита, самооценки и других методов, введенных на предприятии. В-четвертых, выстроить так процесс, чтобы появилась вовлеченность персонала и тем самым получаем максимум потенциала от работников. В-пятых, позволяет высшему руководству оптимизировать использование ресурсов, учитывая долгосрочные и краткосрочные последствия их решений. В-шестых, предоставляет средства управления для идентификации действий в отношении преднамеренных или непреднамеренных последствий при выпуске продукции и услуг.

На основании проведенного анализа, была сформулирована цель СМК на ОПК согласно требованиям стандартов ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и ГОСТ РВ 0015-002-2012: производство высокотехнологичной и качественной продукции в связи с обеспечением государственной безопасности к 2030г.

Рассмотрим цель через инструмент «Сбалансированный взгляд на цели» (см. рис.3).

Рисунок 3 включает в себя три столбца, 1 столбец – это показатели целей, второй и третий – это разработанные цели согласно поставленной выше цели.



Рисунок 3 – Сбалансированный взгляд на цели СМК на ОПК

Данный инструмент помогает рассмотреть цель системы менеджмента качества оборонно-промышленного предприятия, как взаимосвязь всех бизнес-процессов предприятия. Создание функционирующей СМК на предприятии позволяет обеспечить качество выпускаемой продукции, производство востребованной и конкурентоспособной продукции.

Библиографический список

1. О государственном оборонном заказе : Федеральный закон № 275-ФЗ от 29.12.2012. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140175/ (дата обращения: 16.04.2020).
2. О лицензировании отдельных видов деятельности : Федеральный закон № 99-ФЗ от 04.05.2011. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113658/ (дата обращения: 16.04.2020).
3. О лицензировании разработки, производства, испытания, установки, монтажа, технического обслуживания, ремонта, утилизации и реализации вооружения и военной техники : постановление Правительства Рос. Федерации № 581 от 13 июня 2012 г. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131246/ (дата обращения: 16.04.2020).
4. Положение о ВП МО РФ : постановление Правительства Рос. Федерации № 804 от 11.08.1995. – URL: <http://base.garant.ru/180550/> (дата обращения: 16.04.2020).
5. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Система менеджмента качества. Требования : нац. стандарт. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200124394> (дата обращения: 16.04.2020).
6. ГОСТ РВ 0015-002-2012. Система разработки и постановки продукции на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Общие требования : гос. военный стандарт. – URL: https://vvt.center/?page_id=20 (дата обращения: 16.04.2020).
7. Яшин Н. С. Анализ проблем функционирования СМК предприятий ОПК и пути их решения / Н. С. Яшин, Л. Ф. Попова, С. Ф. Бочарова // Вестник СГСЭУ. – 2017. – № 5 (150). – С. 120–125.